

[目次へ](#)

## 資料紹介

# 創業期と大正期における 北越製紙に関する資料

松本和明

### はじめに

筆者は、先に、長岡短期大学生涯学習センターの『生涯学習センター研究実践報告』第4号（平成13年3月）に「田村文四郎の企業者活動と北越製紙の設立」を発表し、新潟県内随一の紙商であった田村文四郎が、稲藁を用いた板紙の製造を構想し、覚張治平とともに北越製紙を設立していったプロセスを検討した。その後、創業期の北越製紙の経営課題であった販売についての資料と、時期は下るが、大正後期における同社の動向を示す資料を収集した。これらは、同社の経営発展の実態を明らかにしていくうえで重要な資料であると思われるので、本稿では、当時の状況とともに紹介していくこととする。

### I. 北越製紙と日本洋紙合資会社との関係についての資料

北越製紙の長岡工場は、明治41年10月25日に開業式を迎え、翌26日から操業を開始した。開業直後は、「所謂試験時代ニシテ万端ノ設備未タ完全スルニ至ラ」（<sup>1</sup>）ぬ状態であったものの、12月末日までに377トンを生産することができた。当該期の『第四回報告』においては、「製品ニ一種ノ特質ヲ存シ、日ニ月ニ其販路ヲ拡張シツツアルハ自ヲ信シテ疑ハサル所」で、「期改マルト共ニ各般ノ設備全クナリ生産力ノ増加品質ノ改良ヲ致シ、因テ以テ事業ノ発展活動ヲ期スベキナリ」（<sup>2</sup>）と今後を展望している。

明治42年に入って早々の1月6日に、長岡工場の精選場で火災が発生して、蒸解場を全焼するという試練に見舞われた。これに対し、同日直ちに役員会を開催して復旧策を決定した。火災から3日後の9日には、佐藤幸三郎に復旧工事を請け負わせ、厳冬期であるに

もかかわらず、わずか40日余りで工事が完了し、2月24日に復旧工事落成式を挙げて、3月10日には製造を再開することができた。この際、新たにボイラーを1基と用水井戸を増設することによって、その後の生産能力がアップした。運転再開以降、同年上期末の6月30日までに1,018トンを生産でき、この結果、会社設立以来初の3%強の配当が実現できた（<sup>3</sup>）。

明治42年下期においては、さらなる生産力増強を目指して、厚物製作用にギロチンカッターとカレンダーを新たに導入した。また、多管式ボイラーを2台、石灰焼釜を1台増設し、煉瓦井戸2個を新設した。これらの設備投資のために、同年8月に1株2円50銭の払い込みを徴収し、払込資本金額は3万6,675円増加して29万9,175円となった。同年下期末の12月末日までに1,774トンを生産し、業績の向上により、6%への増配をなし得た（<sup>4</sup>）。

このように、機械の不具合や火災などのトラブルはあったものの、生産は、概ね順調に推移したといえる。当該期の北越製紙における経営課題は、生産よりも製品の販売であった。というのも、板紙業界は、東京板紙と富士製紙とが先発企業として重きをなし、また、長岡工場の立地が、東京や大阪などの大消費地から遠く離れており、それ故に、特に販売においては、不利な環境ないし条件のもとにおかれていたからである。

さて、長岡工場の操業開始の直後に、日本洋紙合資会社の岡田来吉から一手販売の申し出を受けた。ここで、同社と岡田の活動について、ひととおり説明しておこう（<sup>5</sup>）。

板紙業界においては、前述の東京板紙と富士製紙との競争の激化を緩和すべく、両社の販売競争の制限や生産量の割当制による供給の統制を目的に、明治28年3月に、日本板紙販売合資会社が設立され、一手販売を特約した。日清戦争後の明治30年には、西成製紙と

美作製紙が相次いで設立され、競争が激しくなったため、共同販売組織として、32年3月に、日本板紙販売合資会社を解散して、改めて、資本金20万円で、日本洋紙合資会社が設立された。同社には、東京板紙や富士製紙、西成製紙、岡山製紙、合資会社永進社などが販売を委託し、日露戦争直後に板紙の全国生産が月産1,200—1,300トンで需給が均衡していたときは、業績が安定し、20%の配当をおこなうほどであった。

両社の立ち上げに主導的役割を果たしたのが岡田来吉である。岡田は、洋紙商の草分けのうちの一人で、有恒社の代理店として販売を担っていた<sup>(6)</sup>。岡田は、一貫して、洋紙商の協調体制の確立に尽力し、明治20年1月に、東京十五区洋紙商組合の設立が認可され、岡田が組長に就任した。同組合は、明治40年7月に、重要物産同業組合法に基づき、東京洋紙商組合となり、大正8年8月には、和紙商の加入を認めて、東京紙商同業組合となった。岡田は、大正11年1月に死去するまで組合長を務めた。一方で、岡田は、新聞用紙の市場が、王子製紙と富士製紙、四日市製紙の新聞社への激しい売り込み競争により、新聞社の優位となり、3社共倒れの危機に瀕しており、こうした状況を收拾すべく、明治34年に、3社を仲介して、資本金15万円（払込3万7,500円）で共同洋紙合資会社を設立し、岡田は業務執行無限社員に就任した。同社は、新聞用紙の共販機関として、3社から一手に買い取り、各地の15社の特約店に売り渡すこととなった。このように、岡田は、乱売を回避し、市況の安定を実現すべく、販売業者とおしおよび製造業者との間の「オルガナイザー」<sup>(7)</sup>として、リーダーシップを発揮したのである。

岡田が北越製紙に接触したのは、明治40年2月に岡山製紙、同年11月に金沢製紙、翌41年5月には山陽板紙が設立され、生産過剰となり、市況の悪化が懸念されたからであるのは想像に難くない。これに対して、明治41年12月3日の役員会にて協議がなされ、2日後の5日には、専務取締役の田村文四郎が上京して、販売契約などについて交渉を開始した<sup>(8)</sup>。

その後の交渉の経過などについては、昭和7年10月に刊行された『北越製紙五拾五年史』によると、「社内では色々研究する処があつたが、結局参加説勝を制して四拾貳年五月其申込を承諾」<sup>(9)</sup>したとの記述があるに止まっているが、『役員会議事録』によると、明治42年5月1日の役員会において、「日本洋紙株式会社トノ製品販売協定を中止し、自今本社単独ニ販路ヲ開拓シ東京ニ於テ販売部ヲ設置スベキヤ否ヤノ件」が

議案に上程された。その審議の経過が資料1である<sup>(10)</sup>。

#### 資料1

日本洋紙会社ハ目下一二ノ板紙会社ヲ除キ他ハ悉ク其製品ヲ引キ受ケ、形式上トラストノ如キ觀アリト雖ドモ、其内実ハ資本金拾万円ノ小資本ニシテ、停滯売残製品ハ各会社ヲ集メテ殆ド八千噸ニ達シ、基礎甚ダ不確實ニシテ信用置キ難シ、加之製品代金ハ三ヶ月以后ニアラズンバ回収スルヲ得ズ、一朝事アランカ本社ノ損失推シテ知ルベク、且ツ今后板紙ノ製産額全国各社ヲ通ジテ漸次増加スルトキハ日本洋紙ニ於ケル停滯品ハ益ニ過剰ヲ来シ結果、各社ニ於ケル製産額ノ制限実行ノ場合ハ本社ノ不利益ヲ来タスコト大ナリ、故ニ此際一大競争ヲナスノ覚悟ヲ以テ自ラ販路ヲ開展シ、断然日本洋紙会社ノ手ヲ脱スルコトニ決定ス 但東京ニ於テ販売所ヲ設置シ、如何ナル方法ニ依リ営業ヲ開始スベキカ其他ノ細目ハ追テ協議決定スルコトトシ、主トシテ先ズ山本留次氏ニ販売上一切ノコトヲ依頼シ、同氏ノ尽力ヲ待ツコトニ確定セリ

ここで注目すべきは、北越製紙のトップが、日本洋紙の経営上の問題点を把握して、同社との販売協定を締結せずに、独自の販売を模索し、東京に販売拠点を設置して、博進社の社長で北越製紙の監査役も務めている山本留次に依頼しようとしたことである。

この役員会での決議を受けて、5月4日に、常務取締役の覚張治平と明治42年1月に支配人心得として入社し、販売問題の実務を担当していた渋谷謙三郎<sup>(11)</sup>が上京して、日本洋紙に協定を締結しないことを申し出た。これに対して、日本洋紙側は同意しなかったため、その後度重なる折衝を続け、最終的には、5月19日に田村が上京して、以下の資料2のような条件を提示した<sup>(12)</sup>。

#### 資料2

- 一 日本洋紙会社ハ極力トラストノ統一ヲ謀ルコト
- 一 トラスト加入ハ来ル八月迄トスルコト、期限ニ際シ万一分離ノ曉ハ無条件ニテ日本洋紙ハ残品ヲ引取ルコト
- 一 加入后日本洋紙ニ於テ引取高ニ制限ヲ加フル場合ハ公平ニスルコト
- 一 従来大阪ニ於ケル日本洋紙ト津山トノ競争損金ハ今日マデノ分ハ当社ニ於テ負担セザルコト
- 一 月末ニ一屯ニ付キ三十五円代金ヲ現金ニテ支払フ

コト

北越製紙は、日本洋紙に販売を委ねるにあたり、既  
に取引をおこなっている他社との関係で不利益を被ら  
ないために、かなりシビアな条件を提示したのである。  
この条文における「トラスト」の意味は、日本洋紙の  
事業目的でかつ経営機能である「共同販売組織」のこ  
とを指し示していると推測される。

これに対して、日本洋紙は、加入の時期に期限を付  
さないことと附帯契約を締結しないことを条件に、北  
越製紙側の要求を承諾した。これを受けて、42年6月  
5日の役員会において、単独販売を見合せ、日本洋紙  
に一手販売を委嘱することを正式に決定した<sup>(13)</sup>。具体  
的な契約内容は、(1) 製品は全部日本洋紙が引き受け  
る、(2) 日本洋紙の在庫が著しく増加したときは両社  
でその処分を協議する、(3) 輸出損金は国内価格と輸  
出価格の差に荷造り費と輸出港までの運賃を加えた額  
とし、その半額を日本洋紙が負担するなどであった<sup>(14)</sup>。  
明治42年下期における販売状況は、次の資料3のと  
おりである<sup>(15)</sup>。

### 資料3

板紙ノ需用ヲ増加シ、販路ノ拡張ヲ謀ルハ、独り本社  
ノミナラズ、普ク同業者ノ苦心経営スル所ニシテ、数  
年以来其需用ノ激増セルコトハ、之ノ昔日ニ比シ実ニ  
壤ノ差アリトス、然レドモ其生産額ノ増加モ亦急速  
霄進歩ヲナシ、需用ハ到底之ニ伴フ能ハズ、茲ニ於テ  
カ生産ノ過剰トナリ、製品ノ停滞トナリ、一般同業者  
ノ困苦ノ原因トナレリ、由來板紙販売ニ就テハ、一種  
ノ「トラスト」成立シ、内地販売ハ勿論海外輸出ニ至  
ル迄、一ニ其計営スル所ニシテ、之ニ由ツテ競争乱売  
ノ弊ヲ救済セリ、然ルニ旧設会社ノ商品ハ世上ニ知ラ  
ルル因襲ノ久シキ売行好況ニシテ、設立以来日尚浅キ  
本社ノ製品ハ仮令品質ニ於テ優劣ナシトスルモ、勢ヒ  
販売ノ遅緩ニシテ、稍モスレバ旧來ノ商品ニ壓倒セラ  
ルルノ傾向アリテ、頗ル不利ノ地位ニ立テリ、茲ニ於  
テカ一面販売ノ拡張ヲ謀ルト今時ニ一面ニ於テハ、当  
社製品ノ普ク江湖ニ紹介スルハ極メテ其当ヲ得タルモ  
ノナルベシ、故ニ今期ニ於テハ、或ハ文書ヲ以テ広ク  
需用者ヲ誘引シ、或ハ見本ヲ配布シテ、需用ノ道ヲ講  
ズル等、極力製品ヲ世上ニ流布スルノ策ヲ講ジ、良好  
ナル結果ヲ得タリ、之ヲ要スルニ、本期ニ於ケル販売  
ノ結果ハ極メテ平靜ニシテ、印度行輸出ヲ開始セルノ  
外ハ前期ニ比シ優劣ナシト云フベシ

このように、北越製紙は、日本洋紙に一手販売を任  
せる一方で、後発会社ゆえの認知の低さを克服し、製  
品の優位性を浸透させるべく、販売促進と販路拡大を  
推進していったのである。

これが奏功して、しばらくは順調に推移したものの、  
北越製紙を取り巻く経営環境は、急速に厳しさを増し  
ていった。長岡工場が操業を開始した明治41年には、  
5月に山陽板紙が開業し、また、富士製紙が第三（旧  
加島）工場に抄紙機械を増設し、さらに、10月に岡山  
製紙が北越製紙と同型の抄紙機械をアメリカから輸入  
して据え付けるなど、各社の生産能力が飛躍的に拡大  
し、全国の生産量は、従来約2倍の月産2,500トンに  
達して、生産過剰状態に陥った。そのため、日本洋紙  
は、在庫を5,000トンも抱え、加盟各社への代金支払い  
が滞っていた<sup>(16)</sup>。北越製紙は、日本洋紙に対して、各  
社の生産制限を申し出たものの受け入れられず、そ  
ればかりでなく、明治42年7月から9月まで日本洋紙  
に送品した600トンが、新設会社の製品のために売れ  
行きが不振で、逆に日本洋紙から滞貨を処分する同年  
11月までの3ヶ月間は送品を受けないとの通告を受け  
るほどであった<sup>(17)</sup>。

これを受けて、明治42年10月11日の役員会において、  
1,000トンにおよぶ在庫の処置方法についてが議案とし  
てとりあげられ、経済状況悪化のなかで、日本洋紙か  
ら独立するのは得策ではないものの、監査役の山本留  
次と協議したうえで、販路拡大のために、東京に出張  
員を派遣し、さらに、独自で出張所を設置することも  
検討することが決定して、これまでの販売方法から軌  
道修正がなされることとなった<sup>(18)</sup>。

その後も事態は一向に好転しなかったため、遂に、  
翌明治43年1月10日の役員会において、日本洋紙との  
一手販売契約を破棄して、単独で販売をおこなうこと  
が決定され、同月30日に日本洋紙へ通告をおこない、  
翌2月13日に、東京市神田区神保町十番地に東京出張  
所を設置して、直接販売を開始したのである。具体的  
な販売方法については、役員一任となり、一方では、  
1,000トン以上の在庫を持たないことも決まった<sup>(19)</sup>。

明治43年上期の状況が、以下の資料4のように報告  
されている<sup>(20)</sup>。

### 資料4

抑モ販売トラストノ結合タルヤ、是ガ加盟者ノ道義的  
觀念及違反者ニ対スル制裁ノ有無ニ由リ其強弱ノ程度  
ヲ異ニス、従來板紙トラストニ於テハ、違反者ニ対シ

何等ノ制裁ナシ、加之今や生産過剰ノ結果、其引取噸数ニ制限ヲ附スルニ至リ、各社各利害ヲ異ニシテ相降ラズ、トラストノ基礎漸ク薄弱ナルニ至レリ、由テ前期ノ終末ヨリ在品ノ多キニ苦ムモノハ名ヲ輸出ニ假リテ、漸次密売ノ端緒ヲ開キトラスト瓦解ノ機運ニ際会セリ、是ヨリ先キトラスト販売ハ本社ニ対シ何等ノ理由ナクシテ製品引取ヲ拒絶セルヲ以テ、一月廿日公然トラスト脱退ノ議ヲ発表シ、同月卅日書面ヲ以テ分離ノ通牒ヲナセリ、茲ニ於テカトラストハ全ク潰崩ニ帰シ一大競争ノ開始トナレリ、越ヘテ二月十日日本洋紙会社ハ噸二十円ノ値下ゲヲ断行シ、直ニ五十円ノ売価ヲ発表セルモ、本社ハ敢テ争ハズ、従来日本洋紙会社ヘ送付セル経験時代ノ製品ト四十三年抄造ノ製品トヲ區別スルタメ、今期ノ製品ニハ悉ク改良ペーパーヲ附シ、以テ品質ノ善良ナルヲ示シ、只管価格ノ維持ヲ保テリ、十三日東京ニ出張所ヲ設置シ、以テ事変ニ応ジ商機ヲ逸セザルノ策ヲ講ゼリ、三月初旬某会社ガ其製品ヲ東京ニ輸送シ、噸四十三円ノ売価ヲ発表スルニ及ビ東京市場ハ局面展開シ価格ニ大變動ヲ生ゼリ、本社モ勢ヒ価格ヲ低下セザルベカラザルニ至レリ、始メ競争開始ノ当時一ヶ月間ニ於ケル本社ノ販売ノ予想ハ関西方面一ヶ月凡ソ百五十噸、関東約二百噸、地方六十噸ナリシガ、三月末ノ売上調査ニ據レバ関東ニ於テ凡ソ七百噸、関西地方ニ於テ約五百噸ヲ売盡シ、従来ノ在庫ヲ一掃シテ猶且ツ足ラザルノ奇觀ヲ呈シ、引續キ注文ニ対シテ一々拒絶スルノ極メテ困難ナルヲ感ゼリ、由テ五十四円ノ高値ヲ発表シ、以テ競争ノ態度ヲ中止セリ、是ヨリ先、各社トモ競争ノ不利ナルヲ見ルヤ、先ズ関西諸会社ノ内ニ妥協ノ内議起リ、互ニ約款ヲ締結シテ、以テ一時ノ小康ヲ得タリシガ、今や関東ノ一致ヲ待テ協定ヲ確立セントセリ、然レドモ、噸数制限ノ点ニ於テ協議進捗セズ、終ニ大阪ニ於テ板紙製造会社ノ連合大会トナリ議漸ク熟セリ、然カルニ、五月上旬某会社ガ其製品ヲ大阪ニ輸送スルヤ茲ニ一小波瀾ヲ惹起セリ、恰モ本社ニ於テモ、大阪ニ送品セル時ナリシガ、故此渦中ニ投ジタリシガ、極メテ一時的現象ニシテ大ナル影響ナカリキ、五月下旬関西諸会社ハ相連ネテ東上シ、関東諸会社ト協議ノ上板紙共同販売所設立ノ件ヲ議シ、日本洋紙会社ヲ中介シテ茲ニ妥協ノ実ヲ挙グルニ至リ、五月卅一日噸六十八円八十銭ノ価格ヲ発表シ、以テ一月以来ノ紛争錯雜セル競争ハ其終リヲ告ゲタリ、今期ニ於ケル販売状態ハ幾多ノ波瀾ヲ演出セシモ、畢竟在品全部ヲ一掃セルト、本社ノ製品ヲ普ク世上ニ紹介シ、以テ其真価ヲ知ラシメタルハ

多大ノ利益ナリトス

日本洋紙による共同販売組織は、違反者の罰則規定が欠如している不完全なものであり、また、各社の生産過剰状態のなかで引き取りトン数の制限をおこなったのに対して、北越製紙も含め各社が海外輸出に踏み切り、上述の北越製紙の脱退を契機に、結局は機能不全に陥ったのである。このため、日本洋紙は、従来の価格を大幅に引き下げざるをえなくなり、さらには、他社が追随して値下げを断行し、まさに「支離滅裂」<sup>(21)</sup>な状態に至った。こうしたなかで、北越製紙は、「製品を一般に広告する絶好の機会を得」<sup>(22)</sup>て、予想をはるかに上回る売り上げを記録し、在庫を一掃するとともに市場に広く浸透することができたのは特筆すべきである。

このような混乱状態を収束すべく、各社が生産制限を中心に協議を重ねて、株式会社形態での板紙共同販売所の新設が計画されたが、その設立の経過や実態についての考察・検討は、別稿にて果たすこととしたい。

なお、資料4について付記すると、これとほぼ同一内容が、長岡商業会議所の『長岡商業会議所報告』の第8号に掲載されている<sup>(23)</sup>。北越製紙の設立過程において、商業会議所の主要メンバーを中心として、長岡の産業界が積極的に関与したことは既に指摘したが、『長岡商業会議所報告』に一企業の経営動向がとりあげられるのは極めて稀なことであり、それだけ北越製紙の存在が長岡の産業界にとって重要であり、多くの注目を集めていた証左といえるだろう。

## Ⅱ．大正期における経営動向と『北越製紙株式会社沿革及現状』

北越製紙は、大正期にはいつて以降、工場の新・増設や多品種化を積極的に展開し、経営の基盤を確立していった<sup>(24)</sup>。大正3年7月に別会社として資本金25万円で設立された北越板紙が新潟市沼垂町に工場を新設した。当初の方針は板紙の製造であったが、市況の変化などを勘案したうえで、これを転換して、大正5年5月に中質印刷紙の製造を開始し、翌6年2月には北越製紙に合併されて新潟工場となった。新潟工場には、大正6年4月に王子製紙に次ぐ業界二番目となる碎木機を新設して、碎木パルプの生産に着手し、さらに、7年10月に第二号機、8年3月に第三号機を増設して、中質印刷紙の増産体制を整備した。

また、消費地立地を目指して、東京郊外にて工場用地を選定していくなかで、江戸川畔の千葉県東葛飾郡市川町に決定した。そして、大正8年12月に工場建設を着手して、翌9年12月から上等印刷紙の製造を開始した。続いて、大正11年1月に第二号機を導入し、上質印刷紙とともに専売局に納入する煙草口紙なども抄造した。長岡工場には、機械の増設はなされなかったものの、大正11年に稲藁の輸送用に3隻の小型汽船を、翌12年7月にガソリン船を建造した。さらに、同年12月には信越線城岡駅から1.4キロの専用側線を敷設するなど、工場機能の拡充を推進した。

一方、販売については、洋紙は博進社や柏原洋紙店などの有力な洋紙商に委嘱し安定していたものの、板紙は多数の東京の板紙専門店や地方代理店に委嘱していたため、取引の調整をはかるべく、大正8年1月に東京市日本橋区本町一丁目に東京出張所を開設した。さらに、大正11年9月には大阪市東区南久太郎町に大阪出張所を設置した。この年には、経営不振に陥り解散を余儀なくされた有力な洋紙商の一つである大森洋紙店の再建に積極的に関与し、同年9月に改めて丸大洋紙店を設立し、販売を委託することとなった。

これらの事業展開を全面的に統括したのは、大正4年9月に支配人に就任して以来、事実上、創業者の専務取締役の田村文四郎と常務取締役の覚張治平に次ぐ存在であった田村文吉である。田村文吉の企業者活動は、北越製紙の経営発展において極めて重要であるが、その詳細については、今後の課題としたい。

こうしたなかで、大正14年11月に、『北越製紙株式

会社沿革及現状』が刊行された。その内容は、本社及び出張所の所在地や資本金、積立金及び繰越金、役員名、長岡、新潟、市川の3工場の設備の概要（下記の表）や主な官庁納入先、輸移出仕向先が掲載されている。とりわけ注目すべき項目は「社は」で、沿革と現状についてが簡潔かつ端的に記されている。これまで、『北越製紙株式会社沿革及現状』は、社史などでもほとんどとりあげられておらず、「社は」の内容は興味深いので、次の資料5に示しておきたい<sup>(25)</sup>。

#### 資料5

当社ハ明治四十年五月、資本金七拾五万円ヲ以テ創立シ、抄紙機一台ヲ据付ケ、翌四十一年操業ヲ開始シテヨリ、ココニ十九週年、其間増資ヲ重ヌル事三回、当初ニ比シテ八倍ノ資額ニ達シ、工場ハ三ヶ所ヲ数ヘ、抄紙機モ七台ヲ有スルニ至レリ。外ニ碎木パルプ装置ヲ設備シ、更ニ来年度ニ於テハ亜硫酸パルプ装置ノ完成ヲ告グベク原料ノ完全ナル自給自足ヲ見ントス。

コレヲ日本製紙界ノ飛躍的發展ノ蹟ヨリ觀テ、未ダ多ク他ニ誇示スルニ足ラズト雖モ、板紙ニ於テハ内地海外共既ニ確固タル地歩ヲ占メ、洋紙ニ於テモ先輩会社ノ悉クガ業界ノ兩巨頭ニ併呑シ盡サレシ間ニ介在シテ、歩一歩進展ノ機運ヲ持續シテ今日ニ臻レルハ、一ニ華客各位ノ甚大ナル御愛顧ニ依ラズンバアラズ。此機会ニ際シテ深く感謝ノ意ヲ表スル処ナリ。

思フニ、製紙業ハ日進ノ工業ニシテ、内常ニ技術ノ研鑽ヲ密ニ、機械設備ノ改善ニ鋭ナラザルベカラザルハ言ヲ俟タザレド、同時ニ外華客各位トノ取引關係ニ

表 長岡、新潟、市川工場の設備の概要

	長 岡 工 場	新 潟 工 場	市 川 工 場
所 在 地	長岡市蔵王町	新潟市沼垂町	千葉県市川町
運 転 開 始	明治41年	大正5年	大正9年
抄 紙 機 械	円網抄紙機84インチ1台 円網抄紙機67インチ1台	長網抄紙機86インチ1台 長網抄紙機67インチ1台 チッシュマシン100インチ1台	長網抄紙機86インチ2台
パルプ装置	――	亜硫酸パルプ月産450トン装置 碎木パルプ機4台内2台目建設中	――
製 品	マニラボール、茶ボール、白ボール 白裏ボール、黄ボール	新聞用紙(捲取平判)、更紙 中等印刷紙、諸洋半紙類	上等印刷機、模造紙、煙草口紙 端書用紙、書用紙、帳簿用紙
生産高(年額)	12,000トン	2,000万ポンド	1,500万ポンド

出典：『北越製紙株式会社沿革及現状』（北越製紙株式会社、大正14年11月）より作成。

於テ共存共栄ノ信念ヲ抱懷スルニ非ズンバ真ノ発展ハ決シテ克チ得ザルベキヲ痛感スルモノナリ。当社ハ、過去ニ於テモ此方針ノ許ニ終始シ、将来ニ於テモ易ハル事ナキヲ爰ニ誓言セントス。(後略)

これは、「社是」というよりは、経営理念、経営方針というべきものである。先発の王子製紙や富士製紙との激しい競争のなかで、技術や製品の充実を図り、顧客との共存共栄を重視して独自性を発揮するという姿勢を明確に示していたのは特筆すべきである。

## 結びにかえて

以上、従来必ずしも明らかではなかった、北越製紙の創業当初の重要な経営課題であった日本洋紙との関係についての資料と大正末期における同社の現状と将来の方向性を明示している資料を紹介してきた。今後はさらなる資料を多方面から収集し、分析をすすめて、北越製紙の経営発展と企業成長の実態の解明をすすめていきたい。

### 註

- (1) (2) (8) 北越製紙株式会社『第四回報告書』(明治41年下期)。同社の『報告書』は長岡市立中央図書館文書資料室所蔵の北越製紙株式会社長岡工場文書である。
- (3) 同『第五回報告書』(明治42年上期)。
- (4) (15) 同『第六回報告書』(明治42年下期)
- (5) (16) 東京都紙商組合組合史編纂委員会編『東京における紙商百年の歩み』(東京都紙商組合、昭和46年4月)、83頁。
- (6) 東京紙商同業組合編『東京紙商同業組合史』(同組合、昭和14年5月)、63頁。
- (7) 四宮俊之『近代日本製紙業の競争と協調－王子製紙、富士製紙、樺太工業の成長とカルテル活動の変遷－』(日本経済評論社、平成9年2月)、224－225頁。
- (9) 北越製紙株式会社編『北越製紙株式会社式拾五年史』(同社、昭和7年10月)、11頁。
- (10) 北越製紙株式会社「役員会決議」明治42年5月1日(同社『役員会決議録』第一號、長岡市立中央図書館文書資料室所蔵、北越製紙株式会社長岡工場文書)。
- (11) 渋谷謙三郎は、北越製紙の取締役で長岡銀行の

専務取締役、長岡商業会議所の副会頭などを務めていた渋谷善作の養嗣子であり、明治43年1月10日の役員会で正式に支配人に就任し、大正4年4月に病気のため辞任したまでは明らかであったが、日本風土民族協会編『越佐傑人譜』(同会、昭和13年12月)によると、明治15年1月に新潟県南蒲原郡葛巻村の有力な資産家の小林家に生まれ、明治40年に京都帝国大学法科を卒業し、支配人辞任後は瑞穂農場の取締役を務めていることが判明した(しー5頁)。

- (12) (13) 北越製紙株式会社「役員会決議」明治42年6月5日(前掲『役員会決議録』第一號)。
- (14) 『北越製紙70年史』(北越製紙株式会社、昭和52年6月)、13頁。
- (17) (18) 北越製紙株式会社「役員会決議」明治42年10月11日(前掲『役員会決議録』第一號)。
- (19) 同「役員会決議」明治43年1月10日(前掲『役員会決議録』第一號)。
- (20) 同『第七回報告書』(明治43年上期)。
- (21) (22) 前掲『北越製紙式拾五年史』、13頁。
- (23) 長岡大学松本研究室には、『長岡商業会議所報告』の第5号(明治40年7－12月)、第6号(同41年上半期・下半期)、第8号(同43年上半期・下半期)、第9号(同44年上半期・下半期)と第33号(大正12年4月)が所蔵されている。
- (24) 当該期の動向については、さしあたり、前掲『北越製紙70年史』の第2章と第3章第一節を参照されたい。
- (25) 長岡大学松本研究室所蔵。

### 付記

本稿で活用した北越製紙株式会社の『報告書』や『役員会議事録』は、長岡市立中央図書館文書資料室の所蔵である。前稿に引き続き、これらの利用にあたってたいへんお世話になった、同室のスタッフの方々に、末筆乍ら深甚なる感謝を捧げる次第である。